

# Organisationsentwicklung

## Leitideen zur interkulturellen Entwicklung psychosozialer Servicedienste

Interkulturelle Entwicklung ist dann am erfolgreichsten, wenn sie den folgenden Kriterien gerecht wird:

- Die Verantwortung für die interkulturelle Kompetenzentwicklung liegt beim Management und kann nur in Kooperation mit ihm übernommen werden.
- Je intensiver eine Institution interkulturelle Kompetenzentwicklung zu einem eigenen Qualitätsmerkmal macht, umso größer ist die Nachhaltigkeit.
- Je stärker eine Institution Migranten als Beschäftigte und als Kooperationspartner einbindet, umso kostengünstiger und nachhaltiger ist die Entwicklung.
- Je sorgfältiger die Interessen und Anliegen sowohl des Trägers als auch des Managements mit denen der Mitarbeiter und der Kunden in gegenseitigem Austausch abgeglichen werden, umso weniger gibt es Reibungen.
- Je besser sich Einrichtungen zur interkulturellen Entwicklung mit vergleichbaren Institutionen im In- und Ausland vernetzen, umso höher ist der gemeinsame Lerneffekt.

*Die wichtigsten Entwicklungsebenen:*

1. Migrations- und kultursensible Organisationsentwicklung mit dem Ziel, die Abläufe der Institution neuen Anforderungen anzupassen.
2. Migrations- und minderheitenspezifische Serviceangebote zur Serviceorientierung.
3. Vernetzung und Rückkopplung mit den Communities der Migranten und ihren Repräsentanten, damit das Wissen über die vorgehaltenen Angebote dort verbreitert wird und diese bedarfsgerecht angepasst werden können.
4. Migrations- und minoritätenspezifische Personalentwicklung mit dem Ziel, die Mitarbeiter angemessen zu qualifizieren.

### *Leitideen für migrations- und kultursensible Organisationsentwicklung:*

- Einbezug interkultureller Kompetenz in die Qualitätssicherungsprogramme
- Entwicklung und Anpassung von Jahreszielen und Strategieplänen
- Einsetzung einer Steuerungsgruppe, die die Verantwortung zur Umsetzung interkultureller Qualität innehat.
- Schaffung einer Fachgruppe Migration, die die interkulturelle Fachlichkeit der Institution sichert
- Entwicklung einer migrationsspezifischen Dokumentation mit Sammlung relevanter Papiere und Literatur
- Know-how-transfer
- Anpassung der Stellenprofile
- Einführung eines migrationsspezifischen Controllings.

### *Leitideen zu kultursensiblen Serviceangeboten*

- Einführung eines Dolmetscher- und Übersetzungskonzepts
- fremdsprachige Erstgespräche und Beratungsangebote
- strukturierte und transparente Behandlungs-/Betreuungspläne
- Entwicklung kultur- und migrationssensibler Gruppenangebote
- routinemäßige Migrationsanamnese
- Übersetzung der wichtigsten Mitteilungen
- Familienangebote
- kultursensible Raumeinrichtung und Speisepläne

### *Leitideen zur guten Vernetzung mit den Communities:*

- aufsuchende Kontaktpflege, was die Schlüsselpersonen der Communities betrifft
- Förderung von Netzwerken
- Angebot von Informationsveranstaltungen
- Förderung von Selbsthilfegruppen
- Elternarbeit
- Bedürfnisse ermitteln.

### *Leitideen interkultureller Personalentwicklung:*

- Fort- und Weiterbildung zu relevanten Themen offerieren
- auf Migrationsarbeit ausgerichtete Intervention und Supervision ermöglichen
- die Förderung interkultureller Fachlichkeit als Leitungsaufgabe definieren
- Förderung des Austauschs mit anderen Institutionen
- Überprüfung der Anwendung der neuen Methoden und Konzepte durch die Mitarbeiter.

### *Basistrainings zur interkulturellen Kompetenz:*

- Kulturelle Hintergründe der relevantesten Migrantengruppen:
  - Was erklärt die Unterschiedlichkeit verschiedener ethnischer Gruppen?
    - Psychologische und soziale Dimension von Migration:
      - Wieso gelingt Integration so unterschiedlich?
        - Überbrückung der Sprachbarriere und Gestaltung von Dolmetschsituationen:
          - Wie können wir die Verständigung verbessern?
        - Kulturell beeinflusste Vorstellungen zu Fragen von Gesundheit und Krankheit – von guter und von schlechter Erziehung etc.:
      - Warum unterscheiden sich Erwartungen an den Service?
        - Kulturbedingtes Verständnis zu sozialen Rollen mit Schwerpunkt auf der Geschlechterrolle und den professionellen Rollen:
      - Wie können wir den professionellen Kontakt gestalten?
        - Lösungsorientierte Gesprächsführung:
      - Wie machen wir das Beste aus der Situation?
        - Konfliktmoderation:
      - Wie können wir interkulturelle und institutionelle Konflikte bewältigen?
        - Netzwerkarbeit:
      - Wie gelingt uns ein guter Kontakt mit den Communities?
        - Führungs- und Leitungskräfteschulung:
      - Wie muss interkulturelle Entwicklung gesteuert werden?

## Zusammenfassung

Perspektive für das beraterische und therapeutische Feld

(orientiert an den „Sonnenberger Leitlinien“ der *Deutschen Gesellschaft für Psychiatrie, Psychotherapie und Nervenheilkunde*):

1. Erleichterung des Zugangs zur psychosozialen und therapeutischen Regelversorgung durch Niederschwelligkeit, Kultursensibilität und Kulturkompetenz.
2. Bildung multikultureller Behandlungsteams aus allen in den Diensten tätigen Berufsgruppen unter bevorzugter Einstellung von Mitarbeitern mit erweitertem kulturellen Hintergrund und zusätzlicher Sprachkompetenz.
3. Organisation und Einsatz kulturell und psychologisch geschulter Fachdolmetscher als zertifizierte Face- to- Face- Übersetzer und Kulturmediatoren oder als Telefondolmetscher.
4. Kooperation der Dienste der Regelversorgung im gemeindeorientierten Verbund untereinander und mit Schlüsselpersonen der unterschiedlichen Migrantengruppen, -organisationen, und -verbänden. Spezielle Beratungs- und Behandlungserfordernisse können Spezialeinrichtungen notwendig machen.
5. Beteiligung der Betroffenen und ihrer Angehörigen an der Planung und Ausgestaltung der versorgenden Institutionen.
6. Verbesserung der Informationen durch muttersprachliche Medien und Multiplikatoren über das regionale Versorgungsangebot.
7. Aus-, Fort- und Weiterbildung für in den Regeldiensten tätige Mitarbeiter unterschiedlicher Berufsgruppen zu interkulturellen Fachthemen unter Einschluss von Sprachfortbildungen.
8. Entwicklung und Umsetzung familienbasierter primär- und sekundärpräventiver Strategien für die seelische Gesundheit von Kindern und Jugendlichen aus Migrantenfamilien.
9. Unterstützung der Bildung von Selbsthilfegruppen mit oder ohne professionelle Begleitung.
10. Sicherung der Qualitätsstandards für die Begutachtung von Migranten im Straf-, Zivil-, (Asyl-) und Sozialrecht.
11. Aufnahme der interkulturellen Fachthemen in die Curricula des Unterrichts für Studierende und Auszubildende.
12. Initiierung von Forschungsprojekten zu Fragen der interkulturellen Versorgung (z. B. MiMi- Projekt).

## Schlussfolgerungen

Interkulturelle Kompetenz ist ganz einfach die Fähigkeit, mit Menschen eines fremden kulturellen Hintergrunds kommunizieren zu können. Dazu gehört:

- sich über den kulturellen Hintergrund anderer kundig machen zu können
- sich über den kulturellen Hintergrund des eigenen Handelns klarer zu werden
- sich der Relativität von Werten bewusst zu sein
- Stereotypen nicht zu erliegen
- sich verbal und nonverbal für beide Kulturen akzeptabel ausdrücken zu können
- mit Menschen unterschiedlicher Kulturen gemeinsame Realitäten und Lösungen konstruieren zu können
- mit Dolmetschern arbeiten zu können.

Etwas als selbstverständlich vorauszusetzen bedeutet noch lange nicht, dass es verstanden wird, sondern nur, dass es nicht in Frage gestellt wird. Die interkulturelle Brille aufzusetzen bedeutet also, die Dinge nicht als selbstverständlich, sondern als erklärungsbedürftig anzusehen und eine fragende, von engagierter Neutralität und Neugier getragene Haltung zu entwickeln, die es ermöglicht, Menschen und ihren Geschichten aus aller Welt zu begegnen.